

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
«_____» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая
промышленность)»

**Совершенствование системы стимулирования труда работников
нефтегазового предприятия**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	канд. экон. наук	О. Г. Феоктистов
	подпись, дата		
Выпускник	_____		А. В. Щитникова
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		К. К. Гурин
	подпись, дата		

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
«_____» _____ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Щитниковой Анне Владиславовне

Группа ЗУБ13-08

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки 38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая промышленность)»

Тема выпускной квалификационной работы: "Совершенствование системы стимулирования труда работников нефтегазового предприятия.

Утверждена приказом по университету № 7683/с от «28» июня 2018.

Руководитель ВКР: К.К.Гурин, кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ СФУ.

Исходные данные для ВКР:

- показатели, характеризующие систему стимулирования труда работников предприятия;
- нормативно-правовые, законодательные акты Российской Федерации, Красноярского края, регулирующие систему стимулирования работников;
- первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы бухгалтерской отчетности.

Перечень разделов ВКР:

- теоретические основы организации мотивации труда персонала на предприятии
- характеристика объекта исследования и анализ состояния системы стимулирования персонала
- разработка мероприятий по совершенствованию системы стимулирования и мотивации персонала.

Перечень презентационного материала: цель и задачи бакалаврской работы; разработка рекомендаций по оптимизации мотивации персонала в системе управления персоналом; понятие «мотивация» и особенности системы

мотивации труда; особенности работы с персоналом на предприятиях нефтегазовой отрасли; основные аспекты мотивации труда персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли; исследование мотивация труда сотрудников; рекомендации по совершенствованию методов стимулирования персонала.

Руководитель ВКР

О.Г.Феоктистов

подпись

Задание принял к исполнению

А.В. Щитникова

подпись

« ____ » _____ 2018 г

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование системы стимулирования труда работников нефтегазового предприятия» содержит 85 страниц текстового документа, 59 использованных источников, 12 листов графического материала.

МОТИВАЦИЯ, СТИМУЛИРОВАНИЕ, СИСТЕМА МОТИВАЦИИ, ОЦЕНКА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ, ОПЛАТА ТРУДА, ПРЕМИРОВАНИЕ, ПУТИ СОВЕРШЕНСОВАНИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА.

Целью ВКР является анализ, разработка рекомендаций и методов совершенствования системы стимулирования труда персонала АО «Транснефть - Западная Сибирь».

В дипломной работе решены задачи по повышению эффективности стимулирования труда АО «Транснефть – Западная Сибирь», изучено понятие «мотивация» и особенности системы мотивации труда; разобраны особенности работы с персоналом на предприятиях нефтегазовой отрасли; выделены основные аспекты мотивации труда персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли; проведены исследования по мотивации труда сотрудников АО «Транснефть – Западная Сибирь»; разработаны рекомендации по совершенствованию методов стимулирования персонала АО «Транснефть - Западная Сибирь».

Практическая значимость заключается в разработке эффективных методов стимулирования работников.

Структура работы представлена из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы. Первая глава посвящена рассмотрению теоретических аспектов мотивации персонала в системе управления персоналом предприятия. Вторая глава содержит описание проблемы эффективной мотивации труда персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли. В третьей главе проведён анализ мотивации на примере организации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	2
1 Теоретический анализ и роль системы мотивации персонала на предприятии.....	5
1.1 Мотивация и стимулирование персонала, как элементы системы мотивации персонала.....	5
1.2 Роль системы мотивации персонала в управлении предприятием.....	13
1.3 Применение теории системы мотивации в практической деятельности предприятия.....	19
2 Оценка системы мотивации АО «Транснефть - Западная Сибирь».....	24
2.1 Организационная характеристика предприятия.....	24
2.2 Оценка финансово-экономических показателей предприятия.....	44
2.3 Оценка системы мотивации на предприятии.....	50
3 Разработка предложений по совершенствованию системы мотивации персонала АО «Транснефть – Западная Сибирь».....	60
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы мотивации молодых работников предприятия.....	60
3.2 Расчет социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий.....	69
Заключение.....	77
Список использованных источников.....	79

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблем, освещаемых в работе, связана с тем, что в современное время увеличилось количество предприятий нефтегазовой отрасли, увеличилось разнообразие услуг, предоставляемых в них, и тем самым выросла конкуренция. И чтобы выжить в этих жестких условиях конкуренции руководители стали уделять все больше внимания системе стимулирования персоналом, эффективность которой влияет на прибыльность предприятия.

Система стимулирования персоналом является неотъемлемой частью организации работы с персоналом. Создание эффективной системы стимулирования и мотивации персонала приобретает особую актуальность в сфере нефтегазовой отрасли. Связано это, прежде всего, с возрастающей конкуренцией за профессиональные кадры на рынке нефтегазового бизнеса, поскольку высококвалифицированные специалисты являются конкурентным преимуществом перед другими предприятиями нефтегазовой отрасли.

Мотивация сотрудников является одним из самых главных вопросов руководителей и менеджеров по персоналу уважающих себя компаний. Что движет людьми, пришедшими в компанию? Какие цели - личные и профессиональные - они преследуют? Чем можно их заинтересовать? Считается, что в основе поведения всегда лежит мотивация, за исключением деятельности, основанной на безусловных рефлексх.

Мотивация персонала - один из способов повышения производительности труда. Мотивация труда персонала способствует повышению эффективности работы предприятия, что, в свою очередь, приводит к повышению качества оказываемых услуг, также является ключевым направлением кадровой политики любого предприятия.

Актуальность избранной темы подтверждает тот факт, что важную роль в управлении персоналом играет эффективная система стимулирования и мотивация персонала.

Объектом ВКР является мотивация персонала

АО «Транснефть - Западная Сибирь», предметом - совершенствование методов мотивации сотрудников в организации АО «Транснефть - Западная Сибирь». Развитие предприятия зависит от работы, в какой степени будут заинтересованы все категории сотрудников. Возникает проблема организации системы мотивации для категории сотрудников предприятия нефтегазовой отрасли.

Цель заключается в разработке рекомендаций по оптимизации мотивации персонала в системе управления персоналом АО «Транснефть - Западная Сибирь».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие «мотивация» и особенности системы мотивации труда;
- рассмотреть особенности работы с персоналом на предприятиях нефтегазовой отрасли;
- выделить основные аспекты мотивации труда персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли;
- провести исследование мотивация труда сотрудников АО «Транснефть - Западная Сибирь».
- разработать рекомендации по совершенствованию методов стимулирования персонала АО «Транснефть - Западная Сибирь».

Первая глава посвящена рассмотрению теоретических аспектов мотивации персонала в системе управления персоналом предприятия. В ней раскрываются такие вопросы, как понятие «мотивация» и особенности системы мотивации труда; содержательные и процессуальные теории мотивации. Рассматривается проблема мотивации молодых работников.

Вторая глава содержит описание проблемы эффективной мотивации труда персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли; здесь рассмотрены основные аспекты кадровой политики на предприятиях нефтегазовой отрасли; выделены особенности мотивации труда персонала на предприятиях

нефтегазовой отрасли; проанализированы некоторые проблемы эффективной мотивации труда в современных условиях.

В третьей главе проведён анализ мотивации персонала на примере организации.

АО «Транснефть - Западная Сибирь»; также описана специфика деятельности предприятия; проведено маркетинговое исследование мотивация труда молодых сотрудников и разработаны предложения по совершенствованию методов персонала данной организации.

В ходе работы над дипломным проектом были использованы следующие общенаучные методы: анализ, синтез, сравнение, наблюдение. При подготовке ВКР использован широкий круг современной литературы. Были использованы корпоративные материалы и сайт предприятия АО «Транснефть - Западная Сибирь», которые стали основой написания практической части. Новизна данной работы заключается в исследовании эффективности существующей системы мотивации молодых сотрудников в системе управления персоналом на примере АО «Транснефть - Западная Сибирь».

Практическая значимость аттестационной работы заключается в том, что результаты проведенного исследования могут быть использованы руководством АО «Транснефть - Западная Сибирь» для совершенствования существующей системы мотивации персонала, в результате чего можно ожидать повышения уровня эффективности работы коллектива, снижения показателей текучести кадров и увеличения прибыли предприятия.

1. Теоретический анализ и роль системы мотивации персонала на предприятии

1.1 Мотивация и стимулирование персонала, как элементы системы мотивации персонала

Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых и складывается понятие мотивации, и которые в той или иной степени свойственны каждому человеку.

К сожалению, четкого и общепризнанного определения понятия мотивации не существует. Разные авторы, дают определение мотивации, исходя из своей точки зрения.

Мотивация сотрудников является одним из самых главных вопросов руководителей и менеджеров по персоналу уважающих себя компаний. Что движет людьми, пришедшими в компанию? Какие цели - личные и профессиональные - они преследуют? Чем можно их заинтересовать? Считается, что в основе поведения всегда лежит мотивация, за исключением деятельности, основанной на безусловных рефлексх.

В психологии мотив - это то, что активизирует поведение, либо поддерживает и направляет его. Это определение мотива отличается от обыденного представления, согласно которому мотив аналогичен причинам, объясняющим, почему человек поступил так, а не иначе, и, как правило, скрытым, а не лежащим на поверхности. Активация - вся совокупность факторов, влияющих на уровень возбуждения и тонус нервной системы.

Мотивация как мотивационный менеджмент - система действий по активизации мотивов другого человека. Мотивация подразумевает создание условий, когда у человека пробуждаются его собственные мотивы.

Мотивирование - это, в сущности, создание обогащенной стимулами и возможностями среды, в которой человек актуализирует свои мотивы.

Мотивация труда (франц. *motif*- побудительная причина) - это побуждение к активной трудовой деятельности, основанное на

удовлетворении важных для человека потребностей. Потребность, прежде чем стать побудительной силой к действию, т. е. прежде чем начать регулировать поведение, должна быть осознана человеком.

Трудовая мотивация - это процесс выбора и обоснования способа участия человека в трудовой деятельности. Существует много критериев, по которым можно классифицировать мотивы: по содержанию, виду деятельности и степени устойчивости.

В содержательном плане мотивом может быть:

- сознательный выбор цели и средств ее достижения;
- рациональное обоснование собственных действий;
- определение программы поведения, ее этапов;
- оценка возможных последствий поведения и деятельности;
- самооценка функциональных способностей и возможностей.

Схематично механизм мотивации персонала представим на рисунке 1.1.

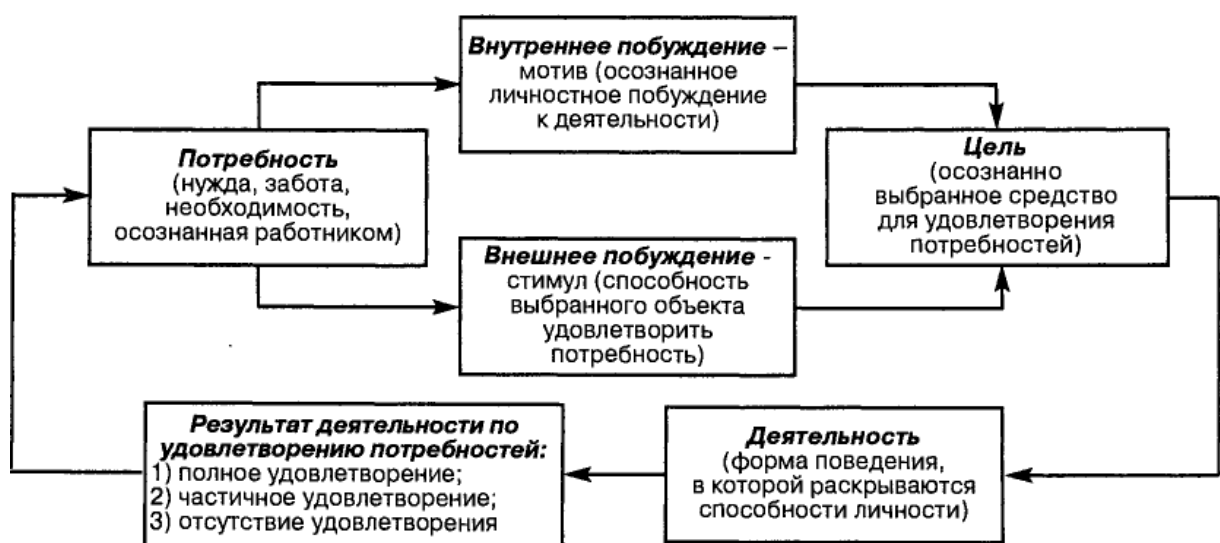


Рисунок 1.1 - Механизм мотивации персонала

По мнению М.И.Еникеева, трудовой мотив - это непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей [1].

Мотив труда формируется только в том случае, когда трудовая деятельность является если не единственным, то основным условием получения блага.

Большое значение для формирования мотивов труда имеет оценка вероятности достижения целей. Если получение блага не требует особых усилий либо его очень трудно получить, то мотив труда чаще всего не формируется.

Формирование мотива труда происходит в том случае, если в распоряжении субъекта управления имеется необходимый набор благ, соответствующий социально обусловленным потребностям человека. Для получения благ требуются личные трудовые усилия работника. Трудовая деятельность позволяет работнику получить эти блага с меньшими материальными и моральными издержками, чем любые другие виды деятельности.

Группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника, называется мотивационным ядром (комплексом), имеющим свою структуру, которая различается в зависимости от конкретной трудовой ситуации.

Мотивация персонала в любом обществе и экономической системе носит сущностный характер и предопределяет экономику в обществе и уровень его благосостояния.

Мотивация представляет собой процесс создания системы условий или мотивов, оказывающих воздействие на поведение человека, направляющих его в нужную для организации сторону, регулирующих его интенсивность, границы, побуждающих проявлять добросовестность, настойчивость, старательность в деле достижения целей.

Мотивы, являясь личностным побуждением к активности, тесно связаны со средой жизнедеятельности. В ней содержится вся совокупность потенциально возможных стимулов. Индивидуальность человека появляется в выборе стимулов.

Основными задачами мотивации являются:

- признание труда сотрудников, добившихся значительных результатов, в целях дальнейшего стимулирования их творческой активности;
- демонстрация отношения фирмы к высоким результатам труда;
- популяризация результатов труда сотрудников, получивших признание;
- применение различных форм признания заслуг;
- поднятия морального состояния через соответствующую форму признания;
- обеспечение процесса повышения трудовой активности, являющегося целью руководства.

Суть эффективной мотивации заключается в создании критериальных условий, которые призваны всесторонне регулировать трудовые отношения, представленные в виде основных теорий мотивации.

Процесс формирования мотивации трудовой деятельности и стимулирования персонала в коммерческих организациях является одним из составляющих эффективности управления персоналом, под которым понимается отношение степени достижения целей организации и целей сотрудников с затратами на персонал.

Эффективная мотивация персонала является одной из важнейших характеристик управления персоналом.

Существует большое количество мотивационных тенденций, из которых и складывается понятие мотивации, и которые в той или иной степени свойственны каждому человеку.

В механизме мотивации рассматриваются два основных компонента - потребности работников предприятия и удовлетворение/неудовлетворение с помощью существующей системы мотивации на предприятии.

Мотивация представляет собой сложный многогранный процесс, направленный на развитие предприятия и улучшение его экономических результатов.

Именно всеобщая заинтересованность работников предприятия в улучшении собственных достижений и в процветании предприятия позволяет повышать его конкурентоспособность.

Формирование системы стимулирования персонала должно подчиняться определенной методике, которая может быть разработана индивидуально для каждого предприятия, но которой следует неукоснительно придерживаться.

Целью анализа кадрового потенциала предприятия должны быть четко сформированные стратегии, обеспечивающие достаточно стабильное положение на региональном рынке, однако существует ряд проблем, решение которых требует тактических действий во всех сферах социально-экономической деятельности [2].

В настоящее время основным мотивирующим фактором работников является желание иметь гарантированную заработную плату. При этом ни интенсивность, ни качество труда в расчет не берутся, преобладает желание иметь спокойную работу с небольшим, но гарантированным заработком, нежели интенсивную работу с высокой оплатой.

Организация эффективной трудовой деятельности персонала предполагает глубокое понимание содержания, закономерностей и методов формирования его мотивации. Профессиональное мотивационное управление базируется, прежде всего, на знании того, что побуждает каждого отдельного человека к деятельности, какие мотивы лежат в основе его трудового поведения, и далее опирается на использование адекватной совокупности методов и инструментов, обеспечивающих удовлетворение всего комплекса потребностей конкретного сотрудника.

Реализация указанных задач в современных условиях невозможна только с использованием традиционных методов и требует применения инновационных подходов, в связи с чем некоторые специалисты даже видят необходимость создания инновационной системы управления персоналом.

Наиболее часто понятия «мотивация» и «стимулирование» употребляются как синонимы, что в большинстве случаев, на наш взгляд,

вполне оправдано. При этом понятия «мотив» и «стимул» (мотиватор) имеет смысл рассматривать как отдельные категории: в первом случае - это удовлетворение определенного вида потребностей человека, а во втором - инструмент создания мотива. Таким образом, может быть выстроена индуктивная причинно-следственная логическая цепь рассмотренных категорий: стимул - мотив - мотивация.

Мотивация персонала включает в себя совокупность стимулов, которые определяют поведение конкретного индивида. Следовательно это некий набор действий со стороны руководителя, направленный на улучшение трудоспособности работников, а также способы привлечения квалифицированных и талантливых специалистов.

В основе мотивации труда лежит «создание механизма, при котором активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника...».

При этом к основным компонентам мотивации, составляющим комплексную систему мотивации могут быть отнесены: культура организации; идентификация с организацией; система участия; обслуживание персонала; организация рабочего места; кадровая политика; регулирование рабочего времени; информирование работников.

Однако среди специалистов существуют различные мнения относительно деления методов мотивации на традиционные и нетрадиционные.

Некоторые практикующие специалисты относят к традиционным методам мотивации те, которые применяются всеми или большинством компаний на рынке труда - это заработная плата и социальный пакет. В то время как в разряд нетрадиционных попадают такие методы, как:

- моральные (информирование о заслугах работника в социальной среде);
- патернализм (забота о работнике).

Организация эффективной трудовой деятельности персонала предполагает глубокое понимание содержания, закономерностей и методов формирования его мотивации. Профессиональное мотивационное управление базируется прежде всего на знании того, что побуждает каждого отдельного человека к деятельности, какие мотивы лежат в основе его трудового поведения, и далее опирается на использование адекватной совокупности методов и инструментов, обеспечивающих удовлетворение всего комплекса потребностей конкретного сотрудника. Реализация указанных задач в современных условиях невозможна только с использованием традиционных методов и требует применения инновационных подходов, в связи с чем некоторые специалисты даже видят необходимость создания инновационной системы управления персоналом [7].

Наиболее часто понятия «мотивация» и «стимулирование» употребляются как синонимы, что в большинстве случаев, на наш взгляд, вполне оправдано. При этом понятия «мотив» и «стимул» (мотиватор) имеет смысл рассматривать как отдельные категории: в первом случае - это удовлетворение определенного вида потребностей человека, а во втором - инструмент создания мотива. Таким образом, может быть выстроена индуктивная причинно-следственная логическая цепь рассмотренных категорий: стимул - мотив - мотивация.

В основе мотивации труда лежит «создание механизма, при котором активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника...»[9].

При этом к основным компонентам мотивации, составляющим комплексную систему мотивации могут быть отнесены: культура организации; идентификация с организацией; система участия; обслуживание персонала; организация рабочего места; кадровая политика; регулирование рабочего времени; информирование работников.

Однако среди специалистов существуют различные мнения относительно деления методов мотивации на традиционные и нетрадиционные. Некоторые практикующие специалисты относят к традиционным методам мотивации те, которые применяются всеми или большинством компаний на рынке труда - это заработная плата и социальный пакет. В то время как в разряд нетрадиционных попадают такие методы, как:

- моральные (информирование о заслугах работника в социальной среде);
- патернализм (забота о работнике);
- организационные (мотивация содержанием, условиями и организацией работы, например, предоставлением автономии в работе, права самоконтроля, стимулирование свободным временем или гибким графиком работы);
- участие в управлении (полное и своевременное информирование, участие в выработке решений, участие в принятии решений);
- участие в совладении (участие в прибыли, участие в капитале);
- карьера и развитие (планирование карьеры, работа с кадровым резервом, обучение, наставничество, повышение в должности, горизонтальная карьера);
- негативные стимулы (угроза увольнения, снижение заработной платы, понижение в должности, негативное отношение со стороны руководства).

Материальное стимулирование персонала предприятий относится к экономическим методам управления и включает в себя повременно-премиальную и сдельно-премиальную форму оплаты труда для разных категорий работников.

Нематериальное стимулирование включает в себя широкий спектр методов поощрения. Обычно они включают в себя разнообразные способы проявления уважения, благодарности, признательности сотрудникам за их повседневный, незаметный, но в высшей степени необходимый труд.

На предприятиях чаще всего используются следующие нематериальные стимулы:

- хорошо оборудованное рабочее место;
- гибкий график работы;
- конкурс на лучшую бригаду;
- по итогам года определение лучшего сотрудника и публичное признание этого;
- санаторно-курортное лечение;
- социальная защита пенсионеров;
- гарантии работникам, совмещающим учебу и работу;
- преимущества при определении времени отпусков;
- выдача проездных билетов;
- предоставление отдельного рабочего кабинета;
- возможность выполнения части работы в домашних условиях;
- поручение быть наставником т.д.

Вследствие доминирующей роли социально-экономических условий, различные методы мотивации могут оказываться эффективными даже тогда, когда они основываются на некорректных допущениях (например, концепции «экономического человека» Адама Смита).

Хочется отметить, что вопросы управления человеческими ресурсами, стимулирования и мотивации трудового поведения всегда были актуальны для общества.

1.2 Роль системы мотивации персонала в управлении предприятием

В управлении предприятием система мотивации персонала играет важную роль, потому что именно от ее функционирования зависит результат работы каждого сотрудника и предприятия в целом.

С позиции управления предприятием, система мотивации персонала - это комплекс мер, способный побудить сотрудников к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Эффективное управление предприятием невозможно без организованной

и налаженной системы мотивации персонала.

В каждом конкретном случае формирование системы мотивации персонала должно происходить с учетом специфики производственной деятельности компании, ее стратегических целей, этапа развития, особенностей кадрового состава. Под такими особенностями нужно понимать, например, специфику профессиональной деятельности, возраст, стаж работы в компании, уровень должностной иерархии сотрудников и личные потребности каждого из них.

Прежде всего, система мотивации персонала должна формироваться с учетом стратегических целей, актуальных для данного этапа развития компании. В соответствии с ними должна быть разработана и система целей для каждого подразделения. После того, как формирование системы мотивации персонала будет завершено, необходим перманентный контроль и анализ ее эффективности, позволяющий своевременно вносить необходимые корректировки.

Стратегические цели компании представляют собой совокупность задач, которые должны быть решены в различных направлениях деятельности предприятия: финансовом, производственном, организационном, маркетинговом, сбытовом. Эти цели, взятые за основу, используются для разработки системы целей более низкого уровня в каждом подразделении компании. Они, так же как и ключевые показатели результативности системы мотивации персонала, будут разными для каждого подразделения.

Формирование системы мотивации имеет своей целью определение ключевых показателей результативности или эффективности трудовой деятельности сотрудников.

После того, как они определены, останется только решить, какие стимулы будут использоваться для материальной и нематериальной мотивации и каково должно быть их соотношение, чтобы их стимулирующее воздействие на персонал было оптимально.

Эти стимулы с течением времени могут меняться как и может меняться

их соотношение, одни усиливаться, другим предается меньшее значение, это зависит от изменений коллектива, прихода новых сотрудников и изменений целей организаций.

Вопросам изучения системы мотивации персонала в управлении предприятием, отдельных аспектов управления мотивацией персонала посвящены многие теоретические исследования отечественных и зарубежных ученых-экономистов, философов, психологов, социологов. Существенный вклад в теоретическую разработку исследуемой проблемы внесли научные труды Веснина В.Р., Виханского А.С., Бусыгина А.В., Грачева М.В., Здравомыслова А.Г., Ильина Е.П., Кутелева П.В, Лобанова А.А, и другие. Теоретические вопросы мотивационного процесса в разное время исследовали западные ученые - Альберт М., Мескон М.Х, Максвелл Дж., Хедоури Ф. и другие.

Однако, несмотря на значительные достижения отечественной и зарубежной науки, в настоящий период постоянно возникают новые проблемы, связанные с возможностями стимулирования трудового поведения персонала, поиском новых способов формирования мотивационной стратегии и механизма мотивационного управления персоналом. Решение этих проблем требует дальнейшего исследования трудовой мотивации и трудового поведения персонала, адекватного условиям функционирования современной производственной организации.

Очевидно следующее, что динамично развивающаяся компания вносит изменения и в систему мотивации персонала, так как система мотивации является неотъемлемой частью комплексной системы управления предприятием. От организации системы мотивации персонала зависит результат управления предприятием и, как следствие его производственные показатели и финансовые результаты. От организации системы мотивации зависит успех или провал кадровой политики предприятия в целом, так как персонал, является одним из основных ресурсов предприятия. Правильно выстроенная система управления, в состав которой входит система мотивации,

поможет достичь поставленных целей.

Система мотивации в комплексной системе управления предприятием представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 - Система мотивации в комплексной системе управления предприятием

Из рисунка 1.2 видно, что система мотивации влияет непосредственно на качество персонала.

Во многих российских компаниях уже поняли, что система мотивации персонала не должна формироваться на тех представлениях о стимулировании труда, которые имеются у руководства. Эффективное управление системой мотивации персонала подразумевает необходимость использования более сложных управленческих решений, учитывающих как цели и потребности компании, так и потребности ее сотрудников. Главное, чтобы потребности персонала не разлились и не противоречили целям компании, тогда правильно организованная система мотивации персонала обречена на успех как компании в целом, так и на эмоциональное состояние и благосостояние ее сотрудников.

Управление системой мотивации персонала осуществляется посредством общих методов и методик менеджмента - административных, экономических,

психологических, социальных, позволяющих воздействовать как на мотивы, так и на стимулы, использовать те из них, которые будут эффективны в максимальной степени.

Управляющему воздействию может подвергаться структура системы мотивации персонала, состав мотивов и стимулов, организационные ценности компании и основные ценности сотрудников, порядок функционирования системы. Важный инструмент управления - информация. Сотрудники должны получать необходимый объем информации, чтобы иметь четкое представление о системе мотивации и ключевых показателях эффективной работы. А руководство компании, осуществляя обратную связь, должно оперативно получать информацию о мотивационной структуре сотрудников, чтобы своевременно принимать управленческие решения.

Вне зависимости от того, насколько эффективна система мотивации персонала компании сегодня, она нуждается в постоянной корректировке и совершенствовании хотя бы только потому, что рыночная ситуация постоянно меняется, меняются экономические, политические, социальные условия деятельности компании.

Исследования консалтинговых компаний показывают, что для сотрудников российских предприятий самое важное мотивирующее значение имеет монетизация их труда, то есть основным стимулом для них является заработная плата и та ее переменная часть, которая зависит от того, насколько эффективно человек работает. Но при этом как при низком, так и при высоком уровне оплаты труда мотивация может падать. Оптимальным является такой уровень оплаты труда, который соответствует уровню ответственности и выполняемым объемам работы, достаточный для того, чтобы удержать работника от перехода к конкурентам.

Совершенствование системы мотивации персонала должно происходить с учетом действительных потребностей сотрудников компании.

Так, опросы показывают, что почти треть работающих россиян предпочитают такой способ поощрения, как гибкий график работы,

предоставление дополнительного выходного дня или возможность, при необходимости, покидать рабочее место раньше, чем это установлено трудовым распорядком.

Большое мотивирующее значение имеют комфортабельные условия работы, публичное признание трудовых заслуг, поддержка и помощь руководства в решении личных проблем, возможность удаленной работы. Большинство из этих мотивирующих факторов являются нематериальными и не требуют от компании каких-то финансовых вложений и затрат. Поэтому целесообразно использовать их в системе мотивации персонала, чтобы повысить ее эффективность, особенно в условиях непростой экономической ситуации.

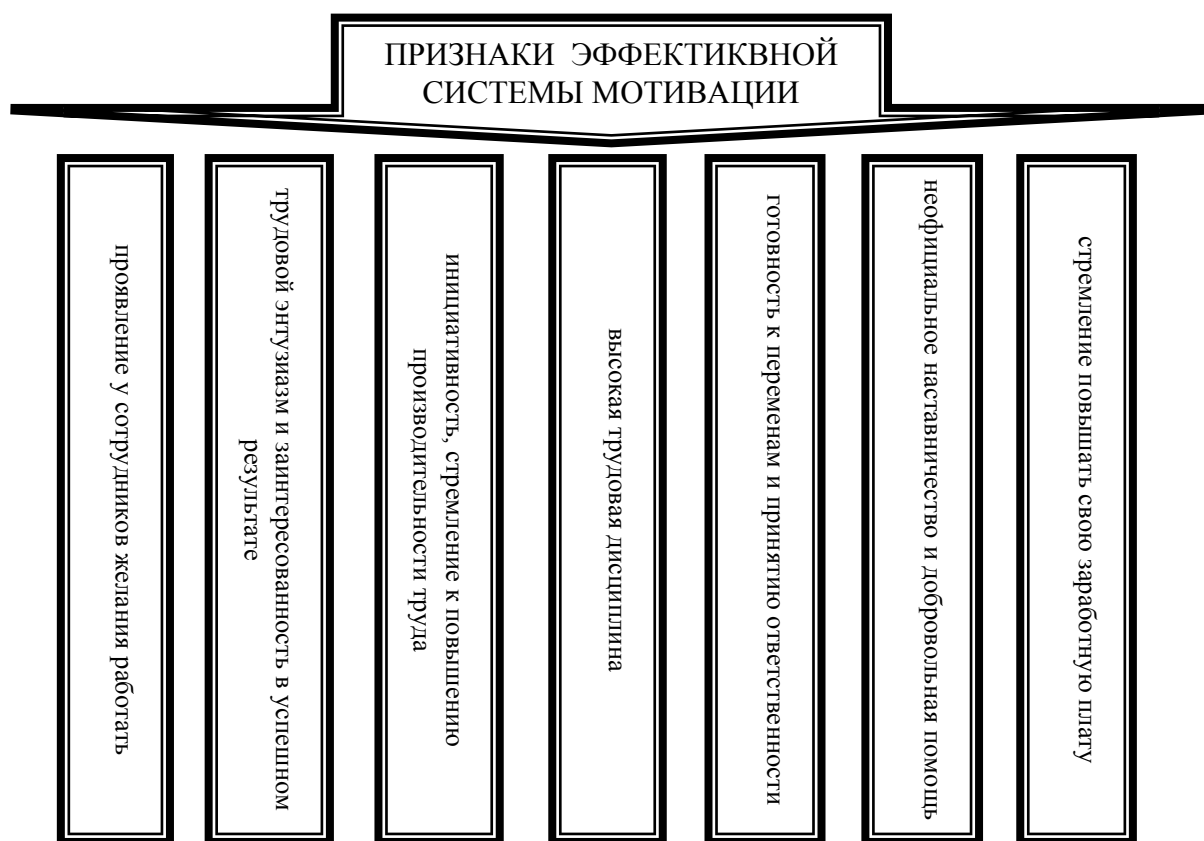


Рисунок 1.3 - Признаки эффективной системы мотивации

При наличии этих признаков, можно с уверенностью говорить о том, что система мотивации персонала в компании сформирована и действует с высокой степенью эффективности.

1.3 Применение теории системы мотивации в практической деятельности предприятия

Мотивация - это прежде всего фактор, напрямую влияющий на результативность работы сотрудников. Замечено: чем выше уровень мотивации, тем выше результативность. Повышается производительность труда, сотрудники чувствуют уверенность в себе и стремятся к определенному результату в работе. Мотивация влияет и на внутреннее состояние человека. Правильно организованная система мотивация персонала - определенный толчок для работы на результат. Для формирования системы мотивации на предприятии необходимо:

- узнать сферу интересов и хобби работников, чем они занимаются в свое свободное время [58].

Они могут совершенно не пересекаться с работой, а могут косвенно затрагивать сферу деятельности подчиненного. И эти интересы необходимо поощрять.

Если подчиненный почувствует заинтересованность руководства в нем, как в личности, одобрение его интересов, то он станет с большей охотой работать в этой организации. Тем более если эти интересы и увлечения и способности можно использовать на благо организации и в других направлениях деятельности организации.

- изучить психологический климат коллектива;
- узнать, что движет сотрудниками, почему ими выбрана именно данная сфера деятельности;
- интересоваться так же, какие достижения есть у подчиненных в других сферах деятельности помимо работы;
- поощрять подчиненных за способность анализировать и оценивать собственную работу адекватно. Сотрудники, умеющие самостоятельно оценивать уровень своих умений и сравнивать его с результатами других, будут наблюдать за результатом своего роста с большим интересом. Далее,

заинтересованные в своем профессиональном росте, они смогут без труда самостоятельно различать, что у них вышло хорошо, а над чем еще стоит поработать.

Как можно организовать такую мотивацию? Для начала нужно выявить уровень мотивации сотрудников.

Не зная уровня мотивации, повышать ее невозможно. Необходимо регулярно следить за ней и проводить исследования, показывающие ее уровень. Отмечая уровень мотивации постоянно, можно научиться управлять ей. Мотивация персонала невозможна без интереса руководства к результатам работы подчиненных. Для повышения уровня мотивации нужно интересоваться у сотрудников результатами их работы. Чем интенсивнее происходит взаимодействие между руководителем и подчиненными, тем выше уровень мотивации.

Сотрудник, знаящий, что руководство будет спрашивать о результатах его работы, постараться выполнить ее очень хорошо. Задавать вопросы необходимо так, чтобы подчиненный сам мог понять, какой результативности он достиг сегодня. Например, можно узнавать о результативности за день, а можно за последний час работы. Это рождает самомотивацию сотрудников к высоким результатам работы. Есть такая функция управления как планирование. Руководитель должен заранее планировать систему мотиваций. Подчиненные должны быть уведомлены о том, как вы будете вознаграждать их за хорошие результаты. Непродуманные действия могут привести к тому, что сотрудники решат, что руководитель их не ценит и не уважает.

Для того чтобы мотивация была эффективной, нужно подойти с уважением к сотрудникам. Необходимо доводить сведения о любых изменениях в системе мотивации до каждого из подчиненных. Они должны хорошо представлять, какие возможности открываются перед ними, и какие цели им предстоит выполнять теперь. Это можно делать публикуя их на сайте компании или давая объявления.

Нужно находить время контактировать с сотрудниками. Ведь если они

будут видеть руководство, скажем, раз в неделю в коридоре и раз в месяц в кабинете, вряд ли это положительно скажется на их внутреннюю мотивацию. Руководитель должен планировать свою работу так, чтобы пересекаться с сотрудниками как можно чаще: проведение тренингов и семинаров, тимбилдинг, собрания, общие мероприятия направленные на усиление мотивированности работников и сплоченности их коллектива, все это положительно скажется на работоспособности и настрое персонала.

Все сотрудники когда-либо задумывались о том что бы они хотели улучшить в деятельности предприятия. Нужно интересоваться и использовать их предложения и поощрять их за новые идеи. А за каждую такую идею какой-либо бонус (главное, чтобы он была для вас эффективной).

Это повлечет еще большую заинтересованность сотрудников в работе, поскольку они будут чувствовать, что их на самом деле ценят и уважают именно как сотрудников, а не только как подчиненных.

Для того, чтобы это было действительно эффективным, необходимо завести, например, этакий «блокнот идей», а если сотрудники работают за компьютерами, то эти идеи можно записывать в электронном документе.

Чтобы на предприятии работали настоящие профессионалы, необходимо постоянно их заинтересовывать. Для проявления интереса к работе нужно проводить тренинги, семинары, конференции и другие формы дополнительного организованного обучения. Возможность выбрать сотрудником самостоятельно интересующий его курс, пройти обучение бесплатно будет дополнительным стимулом [52].

Необходимо обращаться лично к каждому из сотрудников для того, чтобы у них не угас стимул к повышению качества работ.

Поощрение сотрудников вместе и отдельных подчиненных - за особые заслуги повысит их мотивацию в работе и заставит стараться еще сильнее. Очень важно, чтобы на предприятии общение было только положительным. Иначе даже самая эффективная реклама не сможет спасти от краха компанию.

Важно, чтобы сотрудники сами поощряли успехи друг друга. По- другому

это можно назвать взаимным признанием заслуг.

Необходимо анализировать насколько условия организации рабочего места подходят каждому сотруднику. Подходит ли его квалификация занимаемой им должности. Возможно, работник вырос из той должности, которую он занимает. Возможно, стоит пересмотреть, стоит ли доверить ему выполнение более сложной работы и повысить зарплату или отправить на повышение квалификации, чтобы перевести на более высокую должность. Это, безусловно, будет дополнительным стимулом к достижению высоких результатов [55].

Давая возможность развиваться подчиненным руководитель тем временем развивает свою компанию в соответствии с современными требованиями.

Необходимо задумываться о продвижении сотрудников по карьерной лестнице еще при приеме на работу. Нужно анализировать, как относится человек к работе уже в этот момент. Если сотрудник заинтересован в повышении уровня своих знаний и навыков в какой-то сфере, его можно очень быстро направить в нужное русло и обучить необходимому. Или же наоборот, сотрудника, не стремящегося к карьерному росту, можно учить до бесконечности и все будет впустую.

Есть хорошее средство как контроль руководства. Оно перешло к нам из Запада. Заключается в том, что сотрудники имеют право самостоятельно менять элементы рабочего места, украшать его. Естественно, все это не должно мешать безопасности. Разумеется, это ни в коем роде не повлияет на имидж компании и не снизит качество труда. Однако это обеспечит мотивированность подчиненного к труду. Формулировка вопросов так, чтобы сотрудник мог дать на него развернутый ответ, поможет повысить результативность. Обычно вопросы к подчиненным строятся по принципу ответов «да», «нет». Такие вопросы с односложными ответами выглядят грубо, вульгарно, собеседник может почувствовать, что вы в нем совершенно не заинтересованы. Поощрение ответов подчиненного, задавая ему дополнительные вопросы типа «Почему?»,

«Уточните, пожалуйста, этот момент» свидетельствует о заинтересованности в нем. Внесение ясности в заданиях, формулировки их четко и полно способствует сокращению сроков их выполнения. Подчиненный должен хорошо понимать, что именно от него хотят, как его успехи будут поощряться. Он будет чувствовать собственную ценность в коллективе и для предприятия в целом.

Все выше указанные меры позволят эффективно выстроить систему мотивации персонала на предприятии и в скором времени принесут свои плоды в виде успешно решенных производственных задач и достигнутых целей предприятия.

Таким образом, по завершению первой главы можно сделать следующие выводы, что система мотивации персонала является неотъемлемой частью управления предприятием. Мотивации персонала - это эффективная функция управления, которая при умелом ее использовании ведет к повышению производительности труда. Систему мотивации персонала определяют как движущую силу человеческого поведения. Мотивация как функция системы управления персоналом реализуется при помощи определенной системы стимулов.

В процесс управления персоналом мотивация и стимулирование работников только лишь при помощи денег - не самый действенный и тем более далеко не единственный способ повысить их эффективность.

Мотивация персонала исключительно деньгами может привести к тому, что в организации останутся только те сотрудники, для кого деньги превыше всего. Но на практике такие работники непродуктивны и нелояльны. В связи с этим исследование системы мотивации персонала, оперативное и эффективное управление ею являются залогом благополучия организации в будущем. Исследование и дальнейшее повышение уровня мотивации персонала - важное направление развития организации. Чем выше уровень мотивации сотрудников организации, тем эффективнее они трудятся, а значит, и компания способна получать более высокие доходы.

2 Оценка системы мотивации АО «Транснефть - Западная Сибирь»

2.1 Организационная характеристика предприятия АО «Транснефть - Западная Сибирь»

Инвестиционная политика АО «Транснефть - Западная Сибирь» направлена на решение общесистемных задач развития производственной базы, расширения, реконструкции и технического перевооружения объектов трубопроводного транспорта. Стратегия компании предусматривает несколько основных источников финансирования инвестиционной программы, включающих собственные и заемные средства [12]:

2.2 Оценка финансово-экономических показателей предприятия

Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих на определенный момент времени способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность и своевременно рассчитываться по обязательствам.

2.3 Оценка системы мотивации на предприятии

В АО «Транснефть - Западная Сибирь» система мотивации персонала находится в постоянном совершенствовании, при этом она подразделяется на направления материального и нематериального стимулирования.

3 Разработка предложений по совершенствованию системы мотивации персонала АО «Транснефть - Западная Сибирь»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы мотивации молодых работников предприятия

В результате проведенного исследования мотивации работников АО «Транснефть - Западная Сибирь» становится ясно, что для более эффективного функционирования специалистов необходимо осуществление ряда мероприятий, направленных на совершенствование существующей системы мотивации.

3.2 Расчет социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Прежде чем рассматривать вопросы влияния предложенных рекомендаций по формированию новой системы оплаты и мотивации труда на финансовые результаты деятельности предприятия АО «Транснефть - Западная Сибирь», оценим результаты оплаты каждого работника.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мотивация занимает одно из главных мест в системе управления персоналом. Мотивация как функция системы управления персоналом реализуется при помощи определенной системы стимулирования.

Управление персоналом работников только лишь при помощи денег - не самый действенный и тем более далеко не единственный способ повысить их эффективность. Мотивация персонала исключительно деньгами может привести к тому, что в организации останутся только те сотрудники, для кого деньги превыше всего. Но на практике такие работники могут быть недостаточно продуктивными. В связи с этим исследование системы мотивации персонала, оперативное и эффективное управление ею являются залогом благополучия организации в будущем. Исследование и дальнейшее повышение уровня мотивации персонала - важное направление развития организации. Чем выше уровень мотивации сотрудников организации, тем эффективнее они трудятся, а значит, и компания способна получать более высокие доходы.

В АО «Транснефть - Западная Сибирь» система мотивации персонала находится в постоянном совершенствовании, при этом она подразделяется на направления материального и нематериального стимулирования. Выплаты различных надбавок, доплат и премий воспринимаются работниками как оплата за труд вне зависимости от размера их оклада. Факт же предоставления социальных благ персоналу сотрудники расценивают как проявление заботы, заинтересованности в них со стороны предприятия, которое обладает финансовой устойчивостью и высоким уровнем корпоративной культуры. Именно социальный пакет, предлагаемый обществом, создает условия для привлечения и удержания персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Аренков И.А., Салихова Я.Ю., Гаврилова М.А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития// Проблемы современной экономики - 2011. - №4 (40) - С.123.
- 2 Аширов Д.А. Управление персоналом. Учебное пособие. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014.
- 3 Аширов Д.А. Кадровый менеджмент в организации. - М., 2015. - 361с.
- 4 Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебное пособие для студентов средних профессиональных учебных заведений. / Т.Ю. Базаров. - 4-е изд., М.: Издательский центр «Академия», 2014.
- 5 Басыров, Р.И. 1С-Битрикс: Корпоративный портал. Повышение эффективности компании. 2-е из
- 6 Басыров Р.И. // Питер, М.: Питер, 2012.- 412 с.
- 7 Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Учеб. Пособие. - М., 2014. - 641с.
- 8 Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: учебник. - 3-е изд., испр. и доп. - М.:ИНФРА-М, 2013, - 416 с.
- 9 Быков В., Пичко Н. Корпоративная культура в системе социально-трудовых отношений //общество и экономика. - 2015. - №3. - С.136-144.
- 10 Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2011. - 501с.
- 11 Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 06.04.2015).
- 12 Гуртов В., Кекконен А. Модели среднесрочного прогнозирования спроса экономики на квалифицированные кадры / «Кадровик. Рекрутинг для кадровика», 2010, № 4.
- 13 Гусак-Катрич Ю.А. Охрана труда, СПб.: ПИТЕР, 2014. - 86с.

- 14 Дорофеев В.Д. Менеджмент: учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - ИНФРА-М, 2011. - 397с.
- 15 Дырин С.П. Управление персоналом: многовариантный характер современной российской практики. СПб.: Петрополис, 2015. - 216 с.
- 16 Дырин С. Управление персоналом: от кадрового подхода к многоаспектному / «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2010, № 9.
- 17 Егоров С.Н. Управление персоналом. - Изд.: ПГУ Пенза, 2013. - 417с.
- 18 Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. - 3-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2011. - 541с.
- 19 Жуков А. Аудит организации труда // «Кадровик. Трудовое право для кадровика», 2015, № 5.
- 20 Журавлев П.В., Карташов С.А., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджеров. - М.: Экзамен, 2010. - 410с.
- 21 Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. Мастера психологии. - СПб.: Питер, 2014.
- 22 Каверин С.Б. Мотивация труда. - М.: Институт психологии РАН, 2014.
- 23 Кибанов А. Методология оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом // «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2010, № 12.
- 24 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. / Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2015.
- 25 Кибанов А.Я.. Управление персоналом организации: Учебник, 4-е издание, доп. и перераб. -М., 2010
- 26 Кнорринг В.И. Искусство управления : учебник для вузов. - М., 2013. - 288 с.
- 27 Колесников А.В. Корпоративная культура современных организаций: Курс лекций. - М.: Альфа-Пресс, 2011.

28 Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации / Под ред. К.Н. Гусова. АО «ТК Велби», АО "Издательство Проспект", 2015 .

29 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2013 N 6-ФКЗ, от 30.12.2013 N 7-ФКЗ, от 05.02.2015 N 2-ФКЗ, от 21.07.2015 N 11-ФКЗ).

30 Кошарная Г.Б. Управление персоналом (новые кадровые технологии): Методические указания - Изд.: ПГУ Пенза, 2015. - 364с.

31 Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала [Текст] / К. С. Крячко // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2014 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. — С. 65-71.

32 Ламбен Ж.-Ж.. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2011. с. 96.

33 Лытнева Н.А. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и фонда заработной платы организаций [Текст] // Аудитор. - 2012. - №8. - с. 38-47.

34 Лытнева Н.А. Система показателей экономики труда в управлении кадровым потенциалом организации [Текст] // Вестник ОрелГАУ. - 2012. - № 2 (3). - С. 131-135.

35 Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. 2014, N 1. С. 24 - 29.

36 Магура М.И. Поиск и отбор персонала. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2010. - 511с.

37 Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. - М.: Инфра-М, 2015.

38 Мицкевич А.А. Влияние стратегических позиций на систему мотивации // Экономические стратегии. 2014. № 8. - С. 4

- 39 Мосейчук М.А. Нормирование труда - понятие, виды и законодательное регулирование // Заработная плата. 2015. № 2.
- 40 Менеджмент: Учебное пособие для ВУЗов / Под ред. Ю.В. Кузнецова, В.И. Подлесных. - СПб: Издательский дом «Бизнес - пресса», 2011 - 428с.
- 41 Мордовин С.К. Управление персоналом: Современная российская практика. 2-е изд. - СПб.: Питер, 2013.
- 42 Мотивация персонала 2016: что движет россиянами при выборе места работы? [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.kellyservices.ru/RU/About-Us/News/2014/14082014/>
- 43 Рофе А.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. - М.: Издательство «Мик», 2014. - 368 с.
- 44 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. - 4-е изд., исправленное и дополненное. - Москва: Инфра-М, 2013. - 704с.
- 45 Сергеев И.В. Экономика предприятия. - 2-е изд., перераб., и доп. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 383с.
- 46 Парушина Н.В. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и фонда заработной платы организации [Текст] // Аудитор. - 2012. - №8. - С. 38-47.
- 47 Петрова С. Управление развитием кадрового потенциала в экономике / «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2010, № 2. - С 3.
- 48 Петров В.И. «Анализ использования трудовых ресурсов предприятия» [Текст] : учебное пособие / СПб - 2011.
- 49 Плеханов А. Управление трудовым потенциалом предприятия [Текст] // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2009. - № 3. - С. 14-15.
- 50 Рабцевич А.А. Профессионально - квалификационные возможности как фактор инновационной ориентации работников / А.А. Рабцевич // Актуальные вопросы экономики и права: материалы Международной

заочной конференции, 10 - 12 июня 2015г. - Уфа:

Башкирский государственный университет, 2015. - С.36-38.

51 Рабцевич А.А. Проблемы управления на предприятии / А.И. Хабирова, А.А. Рабцевич // Наука, образование и общество: проблемы и перспективы развития: материалы Международной научно - практической конференции, 29 марта 2014 г. - Тамбов: АО «Консалтинговая компания Юком», 2014 .- С.151-152.

52 Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: история, теория, практика. Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М, 2013.

53 Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. - СПб.: Канди, 2014.

54 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 06.04.2015).

55 Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2015. - 496 с.

56 Чашина О.Ю. Философия управления персоналом компании в современных условиях // «Управление персоналом», 2015, № 18.

57 Чечевицына Л.Н. «Экономика предприятия» [Текст]: учебное пособие / Л.С. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. - Ростов н / Дону, 2012;

58 Шапиро С.А., Шатаева О.В. Основы управления персоналом в современных организациях. М.: «ГроссМедиа», 2014.

59 Шлафман А.И. Факторы, определяющие темпы развития предпринимательских структур // Журнал правовых и экономических исследований № 1, 2013. С 165-167.